



第三节 人力资源管理的发展



第三节 人力资源管理的发展



■ 一、人力资源管理形成与发展的阶段

- 人力资源管理理论经历了从无到有、由简单到成熟的不断发展和完善的过程。其形成和发展过程可以划分为五个阶段。
- **（一）手工艺制度阶段**
- 这一阶段是人力资源管理萌芽的阶段，它从工资制度、人员培训方面体现了人力资源管理的思想。
- **（二）科学管理阶段**
- 这一时期企业管理把人看作“经济人”，仅强调物质因素对员工积极性的影响，工人处于被动执行和接受指挥



第三节 人力资源管理的发展



- 的地位。机械地采用科学管理原理，使员工产生了不满情绪，企业开始建立员工的休闲娱乐设施、员工援助项目和医疗服务项目，逐渐出现了人事专家和人事管理部门，为现代人力资源管理的发展奠定了基础。
- **（三）人际关系运动阶段**
- 拉开人际关系运动大幕的是由梅奥教授开始的霍桑实验（1924-1932）。霍桑实验的结果启发人们进一步研究与工作有关的社会因素的作用。首先，肯定人是“社会人”，而不是“经济人”。其次，在管理形式上，承认非正式组织的存在。



第三节 人力资源管理的发展



- 虽然这一时期的研究还有很大的局限性，但是企业已经开始更多地重视人的需要和人的能动性的发挥。
- **（四）行为科学阶段**
- 20世纪50年代，人际关系学说进一步发展成为行为科学理论。这一阶段的理论创新主要是重视对个体的心理和行为、群体的心理和行为的研究及应用，这都与人力资源管理有直接关系，其中组织行为学奠定了人力资源管理的理论依据和科学基础。



第三节 人力资源管理的发展



- 这一时期，赫茨伯格的激励-保健双因素理论、麦格雷戈的X和Y理论都在不同程度上影响着人力资源管理理论的发展与实践。
- **（五）学习型组织阶段**
- 学习型组织是指具有持续不断学习、适应和变革能力的组织。“以人为本”的管理理念得到了一次新的发展。



第三节 人力资源管理的发展



- **二、中国企业人力资源管理的发展**
- **（一）计划经济体制下的人事管理制度**
- 从新中国建立到20世纪70年代末，我国实行高度集中统一的计划经济体制。企业的人事管理工作是创立、运行和发展一套与之相适应的以计划为核心、行政管理为手段的人事行政管理制度和模式。
- 这一时期的人事管理制度具有浓厚的计划经济体制“统得过死、条块分割、计划调节”特点。



第三节 人力资源管理的发展



- **（二）传统人事制度的改革与创新时期**
- 从20世纪70年代末到90年代中期是我国传统人事制度改革与创新时期。传统的人事管理制度的框架被打破，与市场经济体制相适应的人事管理制度框架开始建立。
- **（三）传统人事管理向现代人力资源管理过渡时期**
- 20世纪90年代末至今，符合市场经济发展规律的人事管理制度在企业制度中逐渐完善，人事管理工作开始从传统人事管理层次向现代人力资源管理层面提升。



第三节 人力资源管理的发展



■ 三、人力资源管理面临的挑战

■ （一）全球化的挑战

- 全球化使人力资源管理出现了量与质的变化，他需要鉴别那些是具有海外生活经验和工作能力的人员，需要增加培训和发展的投入，需要调整薪酬计划以保证支付构成是公平的。

■ （二）技术进步的挑战

- 技术的进步可以使企业更具有竞争力，同时也改变了工作的性质；网络技术的发展改变了人们的工作和生活方式。这些都对人力资源管理提出了新的挑战。



第三节 人力资源管理的发展



- **（三）变化管理的挑战**
- 全球竞争使企业快速反应成为必然，技术进步的速度加快使产品的生命周期缩短，企业的新陈代谢加快。有些变化是反应性的；有的变化是主动的。成功的变化不是自然生成的，而变化失败的主要原因从根本上可归结为人力资源问题。
- **（四）组织重新设计的挑战**
- 随着信息技术的发展，组织结构逐渐扁平化，通过网络来实现办公自动化，任何阶层和部门的雇员都可以直接联系，有效地减少了中间的环节与层次。这些变化相应地对人力资源管理提出了新的要求。



第三节 人力资源管理的发展



- **(五) 成本抑制的挑战**
- 现代组织的人力资源管理中，员工招聘甄选、绩效评估、培训开发等投入的费用在不断增加，降低劳动力成本面临着严峻的挑战。
 -
- 劳动力成本的降低可以通过裁员、外包、员工租赁以及提高劳动生产率来实现。